

## КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Г.В. Голикова, А.Н. Мордвинцев**

*Филиал ВЗФЭИ в г. Воронеже, Воронежский филиал РГТЭУ, Россия*

Рассмотрим предпосылки стратегического управления организационными изменениями. Принципиально важный вопрос заключается в следующем: как предприятие может противостоять изменениям внешней среды (возникающим часто, но нерегулярно и практически непредсказуемо), а также с помощью предварительных мер или ответной реакции сохранять свою конкурентоспособность и достигать намеченных целей. Предприятие должно постоянно контролировать основные компоненты окружающей среды и делать выводы относительно своих потребностей в переменах.

Среди компонентов, являющихся предпосылками к изменениям выделяют: экономические (например, глобализация рынка или его региональная дифференциация), технологические (быстрое распространение новых технологий), политико–правовые (изменения в законодательстве), социально–культурные (демографические сдвиги, изменения в системе ценностей) и физико–экологические (климатические условия, нагрузка на экосистему) [1].

Под *стратегическим управлением изменениями* можно понимать комплекс мероприятий, направленный на поддержание жизнедеятельности организации, посредством проведения организационных изменений либо эволюционными, либо революционными способами.

*Субъектами* стратегического управления изменениями являются собственники организации, финансовые институты, менеджеры и административный аппарат организации.

*Объектом* стратегического управления изменениями является организация в целом, стратегические хозяйственные подразделения и функциональные зоны организации.

Этапы по управлению изменениями можно разделить на три стандартных блока. Первый – диагностика, во время которой выявляются причины потери эффективности. Второй – планирование, он включает разработку новых эффективных стратегий, структур, систем, процессов. Третий – внедрение проекта (на этой стадии обязательно присутствует функция контроля, которая обеспечивает необходимую обратную связь и позволяет оценить эффективность проводимых мероприятий, их соответствие первоначальному плану). Чем

больше времени потеряно при распознавании проблемной ситуации (диагностике), тем более сложными являются этапы планирования и внедрения.

В последнее время важную роль при стратегическом управлении изменениями играет формирование самообучающейся организации. Они возникают и развиваются в условиях динамично изменяющейся внешней среды, поэтому они должны все время приспосабливаться и быть гибкими. В последнее время выделяют пять признаков самообучающейся организации:

Во-первых, расширенное восприятия, когда сотрудники понимают, что их представления об окружающей среде не отражают реальную действительность и являются когнитивными, поэтому необходим поиск новых путей улучшения коммуникационных процессов, конструктивных способов разрешения внутриорганизационных конфликтов.

Во-вторых, постоянное обучение и рост квалификации каждого работника. При этом, если руководители организации позволяют проявляться каждому сотруднику как личности, то тем самым они мотивируют работников к повышению эффективности функционирования компании в целом.

В-третьих, самообучающаяся организация – стратегически ориентированная организация, у которой определены миссия и стратегические цели.

В-четвертых, командное обучение предполагает, что сотрудники компании имеют возможность обмениваться информацией, знаниями и идеями.

Наконец, наличие системного мышления, понимание важности обратной связи – необходимое свойство самообучающейся организации. В такой организации руководители вовлекают сотрудников более низшего звена в решение проблем более высоких уровней, наделяя их большей ответственностью для более эффективного решения возникающих проблем и поиска инновационных идей. При этом возникает большая потребность в самодисциплине, зрелости, самодифференциации, что и требуется от работников низшего звена.

Отметим, что самообучающаяся организация имеет характеристики, аналогичные сложным адаптивным системам, которые существуют в природе. Это высоко децентрализованная система, в которой при любом числе процессов принятия решений на местном (локальном) уровне сохраняется порядок во всей системе. Она постоянно адаптируется к изменениям.

Таким образом, в современном мире организации постоянно приходится приспосабливаться под условия внешней среды и изменяться. Обычно толчком к изменению служат кризисные ситуации, которые возникают по различным причинам. Управление стратегическими изменениями призвано устранять данные ситуации. Это такое управление, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей. Взаимосвязь внутриорганизационных процессов и процессов изменения внешней среды функционирования коммерческой организации дает возможность собственникам создать «познающую, самообучающуюся организацию» для эффективного стратегического управления организационными изменениями.

#### ***Список использованных источников***

1. Алексеев, Н. Управление изменениями в эпоху без закономерностей / Н. Алексеев. – <http://www.intalev.ru/?id=765>.